

LIB

# DBW

## DIE BETRIEBSWIRTSCHAFT

Fachzeitschrift herausgegeben von  
Klaus Chmielewicz, Bochum, Adolf G. Coenenberg, Augsburg  
Alfred Kieser, Mannheim, Richard Köhler, Köln  
Heribert Meffert, Münster, Gerhard Reber, Linz  
und Norbert Szyperski, Köln

---

1991

Jahresregister  
51. Jahrgang 1991

---

VERLAG  
C. E. POESCHEL

Der Poeschel Verlag setzt mit dem Wiedererscheinen der Zeitschrift DIE BETRIEBSWIRTSCHAFT (DBW) die Tradition seiner Zeitschrift fort, die Anfang dieses Jahrhunderts von Heinrich Nicklisch begründet wurde. Im April 1908 erschien das 1. Heft der »Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis«, deren Titel im 23. Jahrgang in DIE BETRIEBSWIRTSCHAFT geändert wurde. Infolge der Kriegseinflüsse wurde sie 1943 im 36. Jahrgang eingestellt und 1977 mit dem 37. Jahrgang fortgeführt.

Der Jahrgang umfaßt sechs Hefte (jeweils ca. 112 Seiten), die in zweimonatigem Abstand erscheinen. Der Bezugspreis beträgt für das Einzelheft DM 30,- (das Einzelheft der Jahrgänge 37–44 kostet DM 39.50,-), jährlich DM 138,- und das Jahresabonnement für Studenten und Assistenten gegen Studienbescheinigung DM 108,- (jeweils zuzüglich Versandkosten). Die Bezugspreise enthalten die Mehrwertsteuer.

Bestellungen nehmen alle Buchhandlungen oder der Verlag entgegen. Abbestellungen sind spätestens zum 30. September eines Jahres für den folgenden Jahrgang vorzunehmen.

Die Arbeitspapiere des DBW-Depots bitten wir (mit einem dem Heft beigelegten Bestellschein) unter Angabe der Bestellnummer direkt beim Verlag zu bestellen.

Anschrift des Geschäftsführenden Herausgebers: Prof. Dr. Gerhard Reber MBA, Universität Linz, Institut für Wirtschaftsinformatik und Organisations-Forschung, A-4040 Linz/ Auhof, Tel. 0043/732/2468-469 oder 0043/732/2455 15.

Alle Manuskripte bitten wir an den Verlag zu senden: C. E. Poeschel Verlag, z. Hd. Dr. Manfred Antoni oder Frau. Ass. jur. Marita Rollnik-Mollenhauer, Postfach 103241, 7000 Stuttgart 10. Von der Zusendung unverlangter Rezensionsexemplare bitten wir abzusehen. Eine Verpflichtung zur Publikation, Be-

sprechung oder Rücksendung unverlangt eingesandter Manuskripte bzw. Rezensionsexemplare kann nicht übernommen werden.

Anzeigenaufträge werden an den C. E. Poeschel Verlag, Werbe- und Vertriebsabteilung, Postfach 103241, 7000 Stuttgart 10, Tel. 07 11/2290279, Telefax 07 11/2290290, erbeten.

Die in der Zeitschrift veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt; alle Rechte, insbesondere das der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieser Zeitschrift darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form – durch Fotokopie, Mikrofilm oder andere Verfahren – reproduziert oder in eine von Maschinen, insbesondere von Datenverarbeitungsanlagen, verwendbare Sprache übertragen werden. Auch die Rechte der Wiedergabe durch Vortrag, Funk- und Fernsehsendung, im Magnettonverfahren oder ähnlichem Wege bleiben vorbehalten.

Fotokopien für den persönlichen und sonstigen eigenen Gebrauch dürfen nur von einzelnen Beiträgen oder Teilen daraus als Einzelkopien hergestellt werden.

Merkblätter zur Erstellung von druckreifen Manuskripten stellt der Verlag auf Anfrage unentgeltlich zur Verfügung.

Zitierweise: »DBW, Jahrgang-Nr. (Jahreszahl), Seite«

ISSN 0342-7064

© J. B. Metzlersche Verlagsbuchhandlung  
und Carl Ernst Poeschel Verlag GmbH,  
7000 Stuttgart 10, Postfach 103241

Satz und Druck: Gulde-Druck GmbH, Tübingen  
Printed in Germany

K 2492  
Herausgeber

Prof. Dr. Klaus Chmielewicz, Seminar für Theoretische Wirtschaftslehre, Ruhr-Universität Bochum – Prof. Dr. Adolf Gerhard Coenenberg, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, Universität Augsburg – Prof. Dr. Alfred Kieser, Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Organisation, Universität Mannheim – Prof. Dr. Richard Köhler, Seminar für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Marktforschung und Marketing, Universität zu Köln – Prof. Dr. Heribert Meffert, Institut für Marketing, Westfälische Wilhelms-Universität Münster – Prof. Dr. Dr. h.c. Gerhard Reber MBA (Geschäftsführender Herausgeber), Institut für Wirtschaftsinformatik und Organisationsforschung, Johannes Kepler Universität Linz – Prof. Dr. Norbert Szyperski, Honorarprofessor an der Universität zu Köln

#### Herausgeberbeirat

Konsul Dr. Klaus Czempirek, Internationaler Wirtschaftsberater, Linz/Lehrbeauftragter an der Montanuniversität Leoben – Prof. Dr. Ing. Walter Eversheim, Lehrstuhl für Produktionssystematik, Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen – Dr. Wolfgang Goedecke, Senator E.h. Mannheim – Dr. Günter Jaensch, Direktor der Siemens AG, München – Dr. Friederike Kästing, Geschäftsführerin der Meyer-Maack-Vermögensverwaltung GmbH/v.d. Linnepe Verlagsgesellschaft mbH & Co, Hagen – Dr. Jochen Krautter, Vorsitzender der Geschäftsführung der Henkel Belgium N.V. und der Henkel Nederland B.V., Brüssel – Dr. Jürgen Krumnow, Mitglied des Vorstandes der Deutsche Bank AG, Frankfurt a.M. – Prof. Dr. Eberhard Laux, Vorstandsmitglied der WIBERA Wirtschaftsberatung AG, Düsseldorf – Dr. Jörg Mittelsten Scheid, Persönlich haftender Gesellschafter der Firma Vorwerk & Co, Wuppertal – Prof. Dr. Erwin Pougin, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Köln – Rolf Schmidt-Diemitz, Rechtsanwalt, Stuttgart – Dr. Paul-Robert Wagner, Mitglied des Vorstandes der Gerling-Konzern Versicherungs-Beteiligungs-Aktiengesellschaft, Köln – Prof. Dr. André Zünd, Professor an der Hochschule St. Gallen für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, St. Gallen

## Beiträge

- Berndt, Ralph*: Werbung im Spannungsfeld zwischen Betriebswirtschaftslehre und Verhaltenswissenschaften . . . . . 801
- Böttcher, Roland*: siehe Welge, Martin K.
- Breisig, Thomas*: Betriebsvereinbarungen zu Qualitätszirkeln – Eine Inhaltsanalyse . . . . . 65
- Brüderl, Josef / Jungbauer-Gans, Monika*: Überlebenschancen neugegründeter Betriebe . . . . . 499
- Bühner, Rolf*: Management-Holding – ein Erfahrungsbericht . . . . . 141
- Brunstein, Ingrid*: Die Betriebswirtschaftslehre in Frankreich unter einer vergleichenden Lupe . . . 153
- Burger, Anton*: Die Entscheidungsrelevanz von Fixkosten, Fixleistungen und Deckungsvorgaben . . 649
- Claussen, Carsten P.*: Die Mittelstands-Aktiengesellschaft . . . . . 183
- Coenberg, Adolf G. / Fischer, Thomas M.*: Prozesskostenrechnung – Strategische Neuorientierung in der Kostenrechnung . . . . . 21
- Corsten, Hans / Reiss, Michael*: Recycling in PPS-Systemen . . . . . 615
- Dworzecki, Zbigniew*: siehe Wrzosek, Wojciech
- Eichhorn, Siegfried*: Krankenhausmanagement . . 455
- Ewald, Arnold*: siehe Specht, Günter
- Fischer, Thomas M.*: siehe Coenberg, Adolf G.
- Freund, Werner*: Die Integration übernommener Unternehmen . . . . . 491
- Gebert, Diether / Ulrich, Joachim G.*: Benötigen Theorie und Praxis ein verändertes Verständnis von Führung? . . . . . 749
- Gerum, Elmar*: Aufsichtsratstypen – Ein Beitrag zur Theorie der Organisation der Unternehmensführung . . . . . 719
- Grossekettler, Heinz*: Eine neue Methode zur Messung der Funktionsfähigkeit von Märkten: die KMK-Funktionsfähigkeitsanalyse . . . . . 467
- Hawlitzky, Jürgen*: siehe Wagner, Franz W.
- Hegedüs, Johannes*: siehe Menrad, Siegfried
- Hempelmann, Bernd*: siehe Standop, Dirk
- Hirata, Mitsuhiro*: Die Reaktion japanischer Unternehmen auf den europäischen Binnenmarkt . . . . . 341
- Jungbauer-Gans, Monika*: siehe Brüderl, Josef
- Kirchhoff, Susanne*: siehe Müller-Böling, Detlef
- Koch, Helmut*: Kriterien der strategischen Unternehmensplanung . . . . . 39
- Kleeberg, Jochen*: siehe Steiner, Manfred
- Klinger, Edgar*: siehe Standop, Dirk
- Kraemer, Wolfgang / Scheer, August-Wilhelm*: Wissensbasierte Problemlösung für betriebswirtschaftliche Anwendungsgebiete am Beispiel des Controlling . . . . . 211
- Kück, Marlene*: Offensive Strategien zur Förderung von Unternehmensgründungen in der ehemaligen DDR . . . . . 279
- Marr, Rainer*: Innovationsmanagement . . . . . 355
- Martin, Albert*: Statusabgrenzung gegenüber ausländischen Arbeitnehmern . . . . . 629
- Meffert, Heribert*: Robert Nieschlag zum Gedenken 277
- Menrad, Siegfried / Hegedüs, Johannes / Streib, Harry*: Die Berücksichtigung der Risiken von Finanzterminkontrakten bei der bankaufsichtsrechtlichen Begrenzung des Risikopotentials von Kreditinstituten . . . . . 49
- Meyer, Anton*: Dienstleistungs-Marketing . . . . . 195
- Müller, Wolfgang*: Strategisches Marketing: Ein übersehenes Wettbewerbsinstrument in der Automobilindustrie? . . . . . 781

- Müller-Böling, Detlef / Kirchhoff, Susanne*: Zum Einsatz von Expertensystemen in der Gründungsberatung. . . . . 231
- Nienhüser, Werner*: Organisationale Demographie – Darstellung und Kritik eines Forschungsansatzes. . . . . 763
- Nowotny, Ewald*: Wirtschafts- und Sozialpartnerschaft in Österreich – Gesamtwirtschaftliche und einzelbetriebliche Formen und Effekte . . . . . 287
- Pfaffenberger, Werner C.*: siehe Schwegmann, Vinzenz
- Pfohl, Hans-Christian / Zöllner, Werner*: Effizienzmessung der Logistik. . . . . 323
- Reiss, Michael*: siehe Corsten, Hans
- Rinninsland, Gudrun*: siehe Wagner, Dieter
- Rost-Schäude, Edith*: Frauen im Management . . . . . 79
- Specht, Günter / Ewald, Arnold*: Organisatorische Implementierung des Strategischen Technologie-Managements . . . . . 733
- Scheer, August-Wilhelm*: siehe Kraemer, Wolfgang
- Scheffler, Wolfram*: Grundzüge zur Besteuerung von inländischen Konzernen . . . . . 701
- Schill, Jörg*: Internationale Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Anlagenbaus: Ein Problem verzerrter Exportfinanzierungsstrukturen . . . . . 7
- Schmidt, Ralf-Bodo*: Erich Kosiol zum Gedenken . . . . . 5
- Schwegmann, Vinzenz / Pfaffenberger, Werner C.*: Möglichkeiten und Grenzen von Abwehrmaßnahmen der Verwaltung gegen feindliche Übernahmeangebote . . . . . 561
- Standop, Dirk / Hempelmann, Bernd / Klinger, Edgar*: Die Lehre vom Konsumentenverhalten heute: Vergleich und Bestandsaufnahme . . . . . 511
- Steiner, Manfred / Kleeberg, Jochen*: Zum Problem der Indexauswahl im Rahmen der wissenschaftlich-empirischen Anwendung des Capital Asset Pricing Model. . . . . 171
- Streib, Harry*: siehe Menrad, Siegfried
- Ulrich, Joachim G.*: siehe Gebert, Diether
- Wagner, Dieter / Rinninsland, Gudrun*: Die Auswirkungen des Mitbestimmungsgesetzes von 1976 auf Gesellschaften mit beschränkter Haftung. . . . . 581
- Wagner, Franz W. / Hawlitzky, Jürgen*: Zum Einfluß der Umkehrung des Maßgeblichkeitsprinzips auf Investitionsförderung und Gewinnverwendung. . . . . 309
- Welge, Martin K. / Böttcher, Roland*: Globale Strategien und Probleme ihrer Implementierung. . . . . 435
- Wildemann, Horst*: Integrationslücken und Integrationspfade für CIM . . . . . 413
- Wrzosek, Wojciech / Dworzecki, Zbigniew*: Produktinnovationen im Veränderungsprozeß der polnischen Wirtschaftsordnung . . . . . 599
- Zöllner, Werner*: siehe Pfohl, Hans-Christian

## Rezensierte Schriften

- Aaker, D. A. / Myers, J. G.*: Advertising Management. <sup>3</sup>1987. . . . . 801
- Allesch, Jürgen / Brodde, Dagmar* (Hrsg.): Praxis des Innovationsmanagements – Planung, Durchführung und Kontrolle technischer Neuerungen in mittelständischen Unternehmen. 1986. . . . . 355
- Angle, H. L.* (Hrsg.): siehe Van de Ven, A. H.
- Assael, Henry*: Consumer Behavior and Marketing Action. <sup>3</sup>1987. . . . . 511
- Bänsch, Axel*: Käuferverhalten. <sup>4</sup>1989: . . . . . 511
- Barban, A. M.*: siehe Dunn, S. W.
- Behrens, Gerold*: Konsumentenverhalten. Entwicklung, Abhängigkeiten, Möglichkeiten. 1988: . . . 511
- Bellisario, Marisa*: La Donna. Die aufregende Biographie der italienischen Topmanagerin. 1988 . . . 79
- Benda, Ernst*: Notwendigkeit und Möglichkeit positiver Aktionen zugunsten von Frauen im öffentlichen Dienst. Rechtsgutachten i.A. der Senatskanzlei-Leitstelle Gleichstellung der Frau – der Freien und Hansestadt Hamburg (Hrsg.). 1986 . . . . . 79
- Berkman, Harold W. / Gilson, Christopher*: Consumer Behavior. Concepts and Strategies. <sup>3</sup>1986 . . . 511
- Bierfelder, Wilhelm H.*: Innovationsmanagement. <sup>2</sup>1989 . . . . . 355
- Blackwell, Roger D.*: siehe Engel, James F.
- Brodde, D.* (Hrsg.): siehe Allesch, J.
- Corsten, H.* (Hrsg.): Die Gestaltung von Innovationsprozessen: Hindernisse und Erfolgsfaktoren im Organisations-, Finanz- und Informationsbereich. 1989 . . . . . 355
- della Bitta, Albert J.*: siehe Voudon, David L.
- Demmer, Christine*: Frauen im Management. 1988 . . . . . 79
- Drucker, P. F.*: Innovations-Management für Wirtschaft und Politik. <sup>3</sup>1986 . . . . . 355
- Dunn, S. W. / Barban, A. M. / Krugman, D. M. /*

- Reid, L. N.: Advertising, Its Role in Modern Marketing. <sup>7</sup>1990 . . . . . 801
- Engel, James, F. / Blackwell, Roger, D. / Miniard, Paul W.: Consumer Behavior. <sup>6</sup>1990 . . . . . 511
- Federau, Kristina: Innovationsmanagement – Herausforderung für die strategische Unternehmensführung bei Universalbanken in der Bundesrepublik Deutschland? 1984 . . . . . 355
- Foster, R. N.: Innovation – Die technologische Offensive. 1986 . . . . . 355
- Frazer, C. F.: siehe Patti, C. H. . . . . 23
- Gilligan, Carol: Die andere Stimme. 1985 . . . . . 79
- Gilson, Christopher: siehe Berkman, Harold W.
- Gutek, Barbara A. / Larwood, Laurie: Women's career development. 1987 . . . . . 79
- Gutek, Barbara A. / Stromberg, Ann H. / Larwood, Laurie (Eds.): Women and Work. An Annual Review, Vol. III. 1988 . . . . . 79
- Harrell, Gilbert D.: Consumer Behavior. 1986 . . . . 511
- Hennig, Margaret / Jardim, Anne: Frau und Karriere. 1987 . . . . . 79
- Hertz, Leah: Die Business Amazonen. Der unaufhaltsame Aufstieg der neuen Frauen. 1988 . . . . 79
- Holt, K.: Product Innovation Management. <sup>3</sup>1988 . . 355
- Jardim, Anne: siehe Hennig, Margaret
- Kanuk, Leslie L.: siehe Schiffman, Leon G.
- Kroeber-Riel, W.: Strategie und Technik der Werbung, Verhaltenswissenschaftliche Ansätze. <sup>2</sup>1990 . . . . . 801
- Krugman, D. M.: siehe Dunn, S. W.
- Larwood, Laurie: siehe Gutek, Barbara A.
- Little, Arthur D.: Innovation als Führungsaufgabe. 1988 . . . . . 355
- Little, Arthur D.: Management der Geschäfte von Morgen. <sup>2</sup>1987 . . . . . 355
- Loudon, David L. / della Bitta, Albert J.: Consumer Behavior, Concepts and applications. <sup>3</sup>1988 . . . 511
- Markel, Ruth: Der Weg nach oben. Das Karriere-Programm für Frauen. 1987 . . . . . 79
- Markel, Ruth: Karriere ist weiblich. Wegweiser für Frauen in ein erfolgreiches Berufsleben. 1989 . . . 80
- Miniard, Paul W.: siehe Engel, James F.
- Mowen, John C.: Consumer Behavior. 1990 . . . . 511
- Müller-Hagedorn, Lothar: Das Konsumentenverhalten. Grundlagen für die Marktforschung. 1986 . . 511
- Myers, J. G.: siehe Aacker, D. A.
- Olson, J. C.: siehe Peter, J. P.
- Patti, C. H. / Frazer, C. F.: Advertising. A Decision-Making Approach. 1988 . . . . . 801
- Peter, J. P. / Olson, J. C.: Consumer Behavior and Marketing Strategy. <sup>2</sup>1990 . . . . . 511
- Pohl, Hans (Hrsg.): Die Frau in der deutschen Wirtschaft: Referate und Diskussionsbeiträge des 8. Wiss. Symposiums der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e.V. am 8./9. 12. 1985 in Essen. 1985 . . . . . 80
- Poole, M. S. (Hrsg.): siehe Van de Ven, A. H.
- Powell, Gary N.: Women and men in management. 1988 . . . . . 80
- Preuss, Eva: Die Frau als Manager. Vorurteile, Fakten, Erfahrungen. 1987 . . . . . 80
- Reid, L. N.: siehe Dunn, S. W.
- Roberston, Thomas S. / Zielinski, Joan / Ward, Scott: Consumer Behavior. 1984: . . . . . 511
- Rogge, H. J.: Werbung. 1989 . . . . . 801
- Servatius, Hans G.: New Venture Management – Erfolgreiche Lösung von Innovationsproblemen für Technologie-Unternehmen. 1988 . . . . . 356
- Souder, W. E.: Managing New Product Innovations. 1987 . . . . . 356
- Schiffman, Leon G. / Kanuk, Leslie L.: Consumer Behavior. <sup>3</sup>1987 . . . . . 511
- Schlicksupp, Helmut: Innovation, Kreativität und Ideenfindung. <sup>3</sup>1989 . . . . . 355
- Schmalen, H.: Kommunikationspolitik, Werbeplanung. 1985 . . . . . 801
- Schrattenecker, G.: siehe Schweiger, G.
- Schweiger, G. / Schrattenecker, G. (1989): Werbung. <sup>2</sup>1989 . . . . . 801
- Stach, Hannelore: Gleichstellung im Erwerbsleben. 1987 . . . . . 80
- Staudt, Erich (Hrsg.): Das Management von Innovationen. Blick durch die Wirtschaft. 1986 . . . . 356
- Stechert, Kathryn: Frauensetzensich durch. 1988 . . 80
- Stromberg, Ann H.: siehe Gutek, Barbara A.
- Thom, Norbert: Grundlagen des betrieblichen Innovationsmanagements. <sup>2</sup>1980 . . . . . 356
- Trommsdorff, Volker: Konsumentenverhalten. 1989 . . . . . 511
- Trommsdorff, Volker (Hrsg.): Innovationsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen – Grundzüge und Fälle. 1990 . . . . . 356
- Veith, Monika: Frauenkarriere im Management. 1988 . . . . . 80
- Van de Ven, A. H. / Angle, H. L. / Poole, M. S. (Hrsg.): Research on the Management of Innovation. 1989 . . . . . 356
- Ward, Scott: siehe Robertson, Thomas S.

Weinberg, Peter: Das Entscheidungsverhalten der Konsumenten. 1981 . . . . .	511
Wilkie, William L.: Consumer Behavior. <sup>2</sup> 1990 . . . . .	511
Zahn, Erich (Hrsg.): Technologie- und Innovationsmanagement. 1986. . . . .	356
Zielinski, Joan: siehe Robertson, Thomas S.	

## DBW-Depot

Das DBW-Depot dient zur Bekanntmachung von unveröffentlichten Forschungsergebnissen, die dadurch einem größeren Interessentenkreis zugänglich gemacht werden. Die vollständigen Arbeitspapiere können als *Fotokopie* unter der Bestellnummer, die Sie auf den hier angegebenen Seitenzahlen finden, beim Poeschel Verlag bezogen werden.

Borkowski, Volker: siehe Lorch, Andrea	
Borkowski, Volker: siehe Rilling, Georg	
Dichtl, Erwin / Schneider, Willy / Wolf, Bernhard (Hrsg.): Studienabbruch an der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre der Universität Mannheim	246
Dichtl, Erwin / Schneider, Willy / Wolf, Bernhard: Die Studiendauer an deutschen Universitäten . . .	815
Dolles, Harald / Jung, Herbert F.: Subcontracting in Japan. Diskussionsbeiträge des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensführung . . . . .	245
Dürr, Erich / Schorr, Georg: SOKRATES – Ein prototypisches wissensbasiertes Berichtssystem für das Branchen- und Produktmanagement eines Maschinenbauunternehmens . . . . .	523
Etlin, Johannes Melchior: siehe Thom, Norbert	
Freund, Werner / Kaufmann, Friedrich / Schmidt, Axel: Der Reprivatisierungsprozeß in den neuen Bundesländern . . . . .	524
Gaulhofer, Manfred: siehe Staehle, Wolfgang H.	
Hartinger, Markus / Wedel, Thomas: Stand des Expertensystems PAREX-CO zur wissensbasierten dynamischen Konfiguration von Parametern des PPS-Modularprogramms COPICS. . . . .	373
Hummel, Thomas / Walew, Benko: Wirtschaftswissenschaftliche Hochschulausbildung in der Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Demokratischen Republik. Ein Vergleich . . . . .	374
Ibielski, Dieter / Kayser, Gunter: Ansätze zur Zu-	

sammenarbeit zwischen Industrie und Dienstleistungssektor. . . . .	105
Jentner, Bernhard: Aspekte von Globalisierungsstrategien. . . . .	374
Jung, Herbert F.: siehe Dolles, Harald	
Kaufmann, Friedrich: siehe Freund, Werner	
Kayser, Gunter: siehe Ibielski, Dieter	
Kepper, Gaby: Unternehmenskultur als wesentliche Einflußgröße einer erweiterten Corporate Identity-Strategie . . . . .	246
Kerschbaum, Thomas: Die Risiko-Rendite-Effizienz des Deutschen Aktienmarktes . . . . .	107
Lehmann, Patrick: Der Transaktionskostenansatz als Grundlage für die Gestaltung des Distributionsweges. . . . .	105
Lorch, Andrea / Borkowski, Volker: RATOUREX – Expertensystem zur Steuerung des Werkfernverkehrs, Teil 1: Gesamtkonzept und Aufgabenbereich »Disposition« . . . . .	657
May-Strobl, Eva / Paulini, Monika: Unternehmensgründungen in den fünf neuen Bundesländern . .	525
Paulini, Monika: siehe May-Strobl, Eva	
Pfohl, Hans-Christian: Aus- und Weiterbildung im Bereich der Logistik. Institutionen, Inhalte, Anforderungen . . . . .	524
Pfohl, Hans-Christian (Hrsg.): Logistiktrends II . . . .	658
Pfohl, Hans-Christian (Hrsg.): Logistikstrategien in Europa. . . . .	373
Poddig, Thorsten: siehe Rehkugler, Heinz	
Rehkugler, Heinz / Poddig, Thorsten: Statistische Methoden versus Künstliche Neuronale Netzwerke zur Aktienkursprognose . . . . .	814
Reißner, Stefan: Einflußgrößen, Synergiepotentiale und Gestaltungsaufgaben marktorientierter Akquisitionsstrategien. Dokumentation einer explorativen Studie. . . . .	247
Rilling, Georg / Borkowski, Volker: RATOUREX – Expertensystem zur Steuerung des Werkfernverkehrs, Teil 2: Aufgabenbereich »Umdisposition« .	813
Sydow, Jörg: siehe Staehle, Wolfgang H.	
Schmid, Alex: siehe Freund, Werner	
Schneider, Willy: siehe Dichtl, Erwin	
Schwark, Eberhard (Hrsg.): Rationalisierung der wirtschaftlichen Tätigkeit von Unternehmen . . .	813
Schwickert, Gabi: Organisatorische Aspekte einer Implementierung von Qualitätsstrategien in Industriebetrieben. . . . .	659
Schorr, Georg: siehe Dürr, Erich	
Staehle, Wolfgang H. / Gaulhofer, Manfred / Sy-	

<i>dow, Jörg</i> : Probleme bei der Kooperation von ost- und westdeutschen Unternehmungen. Ergebnisse einer Befragung von Managern der »ersten Stunde« . . . . .	658
<i>Thom, Norbert / Ettlin, Johannes Melchior</i> : Logistics from the point of view of materials management (Logistik aus der Sicht der Materialwirtschaft) . . . . .	106
<i>Walew, Benko</i> : siehe Hummel, Thomas	
<i>Wedel, Thomas</i> : siehe Hartinger, Markus	
<i>Wolf, Bernhard</i> : siehe Dichtl, Erwin	

## DBW-Stichwort

<i>Baxmann, Ulf G.</i> : Volatilität . . . . .	251
<i>Drukarczyk, Jochen</i> : Unternehmensbeteiligungsgesellschaft (UBG) . . . . .	529
<i>Dycke, Axel</i> : Industriekostenkurve . . . . .	380
<i>Gärtner, Ulrich</i> : siehe von Stein, Joh. Heinrich	
<i>Görge, Walter</i> : siehe Köhler, Richard	
<i>Hildebrand, Knut</i> : Informationsmanagement . . . . .	661
<i>Köhler, Richard</i> : Schnittstellenmanagement . . . . .	527
<i>Meffert, Heribert</i> : Corporate identity . . . . .	817
<i>Nolte, Wolfram</i> : Mergers & Acquisitions . . . . .	819
<i>Schulte, Christof</i> : siehe Dycke, Axel	
<i>Seidler, Martin</i> : Tarifautonomie . . . . .	663
<i>Simmet, Heike</i> : Euro-Marktforschung . . . . .	111
<i>Stein, Friedrich A.</i> : Betriebswirtschaftliche Laborforschung . . . . .	109
<i>von Stein, Joh. Heinrich</i> : Junk Bonds . . . . .	377
<i>Uebele, Herbert</i> : Joint Venture . . . . .	249

## DBW-Dialog

Im DBW-Dialog werden *Stellungnahmen* zu betriebswirtschaftlichen Problemen und zu DBW-Beiträgen abgedruckt. Der kritisierte Autor hat die Möglichkeit der Gegendarstellung.

<i>Aistleithner, Oskar</i> : Assessment-Center aus dem Blickwinkel der praktischen Personalarbeit. Eine naive und pragmatische Antwort . . . . .	383
--	-----

<i>Back-Hock, Andrea</i> : siehe Mertens, Peter	
<i>Bensel, Wolfgang / von Meibom, Hans-Dieter</i> : Anmerkungen zum Beitrag von Nolte/Leber: »Feindliche Unternehmensübernahmen – eine Gefahr für deutsche Unternehmen?« . . . . .	117
<i>Berthel, Jürgen</i> : Stellungnahme zum Beitrag von Ain Kompa: »Demontage des Assessment Centers: Kritik an einem modernen personalwirtschaftlichen Verfahren« . . . . .	257
<i>Brandstätter, Hermann</i> : Das Assessment Center ist so übel nicht . . . . .	260
<i>Caesar, Christoph</i> : siehe Eversheim, Walter	
<i>Coenenberg, Adolf G. / Fischer, Thomas M.</i> : Zusammenfassende Stellungnahme zu den Diskussionsbeiträgen zum Thema »Prozeßkostenrechnung – Strategische Neuorientierung in der Kostenrechnung« . . . . .	547
<i>Cramer, Werner</i> : Strategien verlangen komplexe Sicht. Stellungnahme zum Beitrag von Marlene Kück: »Offensive Strategien zur Förderung von Unternehmensgründungen in der ehemaligen DDR« . . . . .	821
<i>Drake, Eberhard</i> : Anmerkungen zu: Ain Kompa »Demontage des Assessment Centers: Kritik an einem modernen personalwirtschaftlichen Verfahren« . . . . .	260
<i>Eichhorn, Siegfried</i> : Replik auf die Dialogbeiträge zu meinem Beitrag »Krankenhausmanagement – Gegenwärtige Situation und Perspektiven« . . . . .	686
<i>Eversheim, Walter / Caesar, Christoph</i> : Produktionsnahe Kostenbewertung am Beispiel variantenreicher Serienprodukte . . . . .	533
<i>Fischer, Thomas M.</i> : siehe Coenenberg, Adolf G.	
<i>Franz, Klaus-Peter</i> : Prozeßkostenrechnung – Renaissance der Vollkostennidee? . . . . .	536
<i>Fröhling, Oliver</i> : Portfoliogestütztes strategisches Logistikmanagement . . . . .	673
<i>Gösche, Axel</i> : Stellungnahme zum Thema: »Feindliche Unternehmensübernahmen – eine Gefahr für deutsche Unternehmen?« . . . . .	121
<i>Händel, Wolfgang</i> : Unternehmensübernahmen in Deutschland. Stellungnahme zum Beitrag von Nolte/Leber . . . . .	124
<i>Hartung, Willy G.</i> : siehe Weiss, Heinz, Jürgen	
<i>Hax, Herbert / May-Strobl, Eva</i> : Zur Förderung von Unternehmensgründungen in den neuen Bundesländern . . . . .	824
<i>Heller, Waltraud / Kompa, Ain</i> : Die Effektivität des	

Assessment Centers: Placeboeffekt oder ein Beispiel magischen Denkens? Replik zu den Dialogbeiträgen von Oskar Aistleithner, Jürgen Berthel, Hermann Brandstätter und Eberhard Drake . . . .	384	<i>Rummel, Klaus D.</i> : Prozeßkostenrechnung – insbesondere ein Weg, Komplexitätskosten zu Steuern	393
<i>Horn, Peter E.</i> : Anmerkungen zum Beitrag von C. Nolte / H. Leber: »Feindliche Unternehmensübernahmen – Eine Gefahr für deutsche Unternehmen?« . . . . .	123	<i>Sieben, Günter</i> : Stellungnahme zum Beitrag von Prof. Dr. Siegfried Eichhorn »Krankenhausmanagement – Gegenwärtige Situation und Perspektiven« . . . . .	681
<i>Horváth, Péter / Mayer, Reinhold</i> : Anmerkungen zum Beitrag von A. G. Coenenberg / T. M. Fischer: Prozeßkostenrechnung – Strategische Neuorientierung in der Kostenrechnung. . . . .	540	<i>Szyperski, Norbert</i> : Unternehmensgründer über Fünffzig – Spätberufene oder Zweitkarrieren? . . .	255
<i>Kagermann, Henning</i> : Abbildung prozeßorientierter Kostenrechnungssysteme mit Hilfe von Standardsoftware . . . . .	391	<i>Schauer, Reinberg</i> : Dialog-Beitrag zu: Siegfried Eichhorn »Krankenhausmanagement – Gegenwärtige Situation und Perspektiven« . . . . .	680
<i>Kompa, Ain</i> : siehe Heller, Waltraud		<i>Schmidt-Rettig, Barbara</i> : Anmerkungen zum Beitrag »Krankenhausmanagement« von Siegfried Eichhorn . . . . .	684
<i>Kühlmann, Torsten M.</i> : siehe Steinmann, Horst		<i>Steinmann, Horst / Köhlmann, Torsten M.</i> : Sieben Thesen zur Lehre im Fach Personalmanagement .	667
<i>Küpper, Hans-Ulrich</i> : Prozeßkostenrechnung – ein strategisch neuer Ansatz? Anmerkungen zum Beitrag »Prozeßkostenrechnung – Strategische Neuorientierung in der Kostenrechnung« von Coenenberg/Fischer. . . . .	388	<i>Striening, Hans-Dieter</i> : Stellungnahme zum Beitrag von A. G. Coenenberg / Thomas M. Fischer: »Prozeßkostenrechnung – Strategische Neuorientierung in der Kostenrechnung« . . . . .	394
<i>Kummer, Sebastian</i> : siehe Weber, Jürgen		<i>Weber, Jürgen / Kummer, Sebastian</i> : Replik zum Diskussionsbeitrag von Oliver Fröhling »Portfolio gestütztes strategisches Logistikmanagement«	676
<i>Leber, Hendrik</i> : siehe Nolte, Cornelius		<i>Weiss, Heinz-Jürgen / Hartung, Willy G.</i> : Stellungnahme zum Beitrag von Coenenberg und Fischer: »Prozeßkostenrechnung – Strategische Neuorientierung in der Kostenrechnung« . . . . .	396
<i>Maier-Scheubeck, Nicolas</i> : Prozeßkostenrechnung – Im Westen nichts Neues . . . . .	543	<i>Wuttke, Rainer B.</i> : Stellungnahme zum Beitrag von Siegfried Eichhorn »Krankenhausmanagement – Gegenwärtige Situation und Perspektiven« . . . .	685
<i>May-Strobl, Eva</i> : siehe Hax, Herbert			
<i>Mayer, Reinhold</i> : siehe Horváth, Péter			
<i>von Meibom, Hans-Dieter</i> : siehe Bensel, Wolfgang			
<i>Mertens, Peter / Back-Hock, Andrea</i> : Prozeßkostenrechnung und EDV . . . . .	542		
<i>Müller-Stewens, Günter</i> : Das Bedrohungspotential durch feindliche Übernahmen – auch eine Chance für deutsche Unternehmen? . . . . .	113		
<i>Neubauer, Günter</i> : Management oder Verwaltung: Die Rahmenbedingungen entscheiden! . . . . .	678		
<i>Nolte, Cornelius / Leber, Hendrik</i> : Replik auf die Stellungnahmen zu unserem Beitrag »Feindliche Unternehmensübernahmen – eine Gefahr für deutsche Unternehmen?« . . . . .	264		
<i>Pühringer, Manfred W.</i> : Diskussionsbeitrag zur Abhandlung von C. Nolte / H. Leber: »Feindliche Unternehmensübernahmen – eine Gefahr für deutsche Unternehmen?« . . . . .	119		
<i>Rindfleisch, Hans-Jochen</i> : Dialogbeitrag zu Marlene Kück: »Offensive Strategien zur Förderung von Unternehmensgründungen in der ehemaligen DDR . . . . .	826		

## Informationen aus Wissenschaft und Praxis

Advances Research in Marketing. Kongreß der European Marketing Academy vom 22.–25. Mai 1990 in Innsbruck ( <i>A. Ritter / G. Botschen / Martina Krismer</i> ) . . . . .	131
Änderung der EG-Bilanzrichtlinien ( <i>K. Chmielewicz</i> ) . . . . .	399
Aktuelle Probleme der Steuer- und Unternehmensberatung. Bericht über die 1. Ingolstädter Fakultätstagung am 17. 4. 1991 ( <i>C.-C. Freidank</i> ) . . . .	834
Bericht über das 9. interdisziplinäre Kolloquium zu Fragen des Arbeitsrechts und des Personalwesens zum Thema: »Europäischer Binnenmarkt	



und Harmonisierung des Arbeitsrechts an der Universität Mannheim am 26. 10. 1990 ( <i>St. Wiltz</i> ) . . . . .	406	Schmalenbach-Gesellschaft – Deutsche Gesell- schaft für Betriebswirtschaft e.V.:	
Bericht über den Ost-Berliner Controller-Workshop am 21./22. 2. 1991 ( <i>G. Hummel/M. Pusch- mann</i> ) . . . . .	829	– Arbeitskreise der Schmalenbach-Gesellschaft – Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. berichten über neue Ergebnisse ( <i>D. Bohm</i> ) . . . . .	402
Bericht über den vierten Workshop »Research in Entrepreneurship« ( <i>S. Kirchhoff</i> ) . . . . .	554	– Bericht über die Fachtagung am 17. Januar 1991 in Berlin (Arbeitskreis »Externe Unternehmens- rechnung« der Schmalenbach-Gesellschaft – Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.) . . . . .	689
Bildung – Erfindung – Innovation – Zukunft für Europa. Erster Europäischer Kongreß in Saar- brücken ( <i>M. Heister</i> ) . . . . .	132	Strategic Bridging. Bericht über die 10. Jahresta- gung der Strategic Management Society, Stock- holm ( <i>W. Krüger</i> ) . . . . .	271
Deutsch-deutsches wirtschaftswissenschaftliches Kolloquium am 18./19. Juni 1990 im Leibniz- haus der Universität Hannover ( <i>C. Steinle</i> ) . . . . .	267	Strategieunterstützung durch das Controlling: Re- volution im Rechnungswesen? Stuttgarter Con- troller-Forum ( <i>R. Gleich</i> ) . . . . .	134
Deutsch-polnisches Symposium an der Universität zu Köln ( <i>R. Köhler</i> ) . . . . .	551	Tagung der Arbeitsgruppe »Operations Research im Gesundheitswesen« am 15. März 1991 in Köln ( <i>R. Heidenberger</i> ) . . . . .	830
44. Deutscher Betriebswirtschaftler-Tag vom 8. 10. – 10. 10. 1990 in Berlin ( <i>D. Bohm</i> ) . . . . .	400	2. Theorie/Praxis-Seminar an der Universität Ol- denburg ( <i>J. Wirner</i> ) . . . . .	552
Erste Jahrestagung der Schweizerischen Gesell- schaft für Betriebswirtschaft (SGB) ( <i>P. Nadig</i> ) . . . . .	694	Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V.:	
14. Jahrestagung der European Accounting Associa- tion ( <i>P. Horváth</i> ) . . . . .	832	52. Wissenschaftliche Jahrestagung in Frankfurt am Main ( <i>E. Büsselmann</i> ) . . . . .	129
Münsteraner Gesprächskreis Rechnungslegung und Prüfung e.V. ( <i>A. Grünwald</i> ) . . . . .	691	Verwaltungswissenschaftliche Arbeitstagung des forschungsinstituts für öffentliche Verwaltung bei der Hochschule für Verwaltungswissenschaf- ten Speyer ( <i>B. Kampmann</i> ) . . . . .	269
30th Orsa/TIMS Joint National Meeting ( <i>M. Möhr- le</i> ) . . . . .	692	Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät Ingolstadt der Katholischen Universität Eichstätt – ein Jahr nach Eröffnung des betriebswirtschaftlichen Stu- dienganges ( <i>L. Schuster</i> ) . . . . .	404
Relevance regained – Workshop mit robert S. Ka- plan über Activity Based Costing (ABC) am 15. 4. 1991 in Stuttgart) ( <i>Th. M. Fischer</i> ) . . . . .	832	Wissenschaftliche Kommissionen im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V.: Fachtagung der Kommission »Internationales Management« in Göttingen ( <i>W. H. Wacker</i> ) . . . . .	549
Seventh International Conference on Organizational Symbolism and Corporate Corporate Culture ( <i>W. Hofbauer</i> ) . . . . .	133		
Symposium »Die Rezeption der deutschen Betriebs- wirtschaftslehre in Japan und deren Japanisie- rung« ( <i>M. Schweitzer</i> ) . . . . .	553		
Synergiemanagement im europäischen Umbruch (5. Gießener Management-Workshop am 22. 6. 90) ( <i>O. Stietz</i> ) . . . . .	268		

## Stichwortverzeichnis für Beiträge, Depot, Stichwort, Dialog und IWP

In das Stichwortverzeichnis wurden die Begriffe aufgenommen, die den einzelnen Beiträgen, Depot-Abstracts, Dialogbeiträgen und den Informationen aus Wissenschaft und Praxis (IWP) zur Charakterisierung des Inhaltes vorangestellt sind. Die Seitenzahl bezieht sich jeweils auf den Anfang des Beitrages, des Depot-Abstracts sowie des Stichwort- und des Dialogbeitrages; zusätzliche Fundstellen sind nicht angegeben. Die Anfangseite der *Beiträge* ist *kursiv* gesetzt.

- Abweichungsanalyse 523  
 Activity Based Costing 396  
 Akquisitionen 268  
 Akquisitionserfolg 247  
 Akquisitionsmanagement 247  
 Akquisitionsstrategien, marktorientierte 247  
 Aktiengesellschaft 117, 183ff., 719ff.  
 Aktienkursprognose 814  
 Aktienkursrisiken 49ff.  
 Aktienmarkt 107  
 Aktionsorientierte Datenverarbeitung 542  
 Altersinnovation 255  
 Altersstruktur 763ff.  
 Anforderungsprofil für Logistiker 524  
 Anlagenbau 7ff.  
 Anlagestrategie 107  
 Ansatzpunkte zur Verkürzung der Studienzeit 815  
 Arbeitsbegriff 667  
 Arbeitsplatzeffekte 279ff.  
 Arbeitsrecht, individuelles 406  
 Arbeitsrecht, kollektives 406  
 Arbeitszufriedenheit 629ff.  
 Assessment Center 257, 260, 384  
 Assessment-Center-Erfahrung in Österreich 383  
 Asset Stripping 123  
 Aufbauorganisation 141ff.  
 Aufsichtsrat 113, 117, 719ff.  
 Ausbildung 524  
 Ausfallrisiken 49ff.  
 Ausländische Arbeitnehmer 629ff.  
 Ausschüttungsentscheidungen 309ff.  
 Ausstattungs-/Servicepolitik 781ff.  
 Automobilmarketing, Entwicklungslinien des 781ff.  
 Bankbezogene Führung 749ff.  
 Bankenaufsicht 49ff.  
 Baubetriebswirtschaft 402  
 Berufsbilder der Logistik 524  
 Beschaffungslogistik 658  
 Beteiligungskapital 826  
 Betriebsdatenerfassung 542  
 Betriebsrat 65ff.  
 Betriebsschließungen 499ff.  
 Betriebsvereinbarungen 65ff.  
 Betriebswirtschaftliche Laborforschung 109ff.  
 Betriebswirtschaftliche Logistik 106  
 Betriebswirtschaftslehre in Japan 553  
 Betriebswirtschaft im Krankenhaus 402  
 Beurteilungsfehler 260  
 Bezugsgrößen 388, 536, 547  
 Bezugsgrößenkalkulation 543  
 Bilanzierung 689  
 Bildungsangebot 826  
 Börsenzulassung 183ff.  
 Bürgschaftsbanken 279ff.  
 Bürokommunikation 542  
 Capital Asset Pricing Model 107, 171ff.  
 Computergestützte Produktion 413ff.  
 Computergestütztes Rechnungswesen 834  
 Contested tender offer 264  
 Controller-Forum 134  
 Controlling 211ff., 391, 393, 523, 680, 82  
 Controlling der Informationsverarbeitung 542  
 Controlling im Dienstleistungsbereich 388  
 Controlling-Leitstand 211ff.  
 Controllingsystem, Anpassung 374  
 COPICS 373  
 Corporate Behavior 246  
 Corporate Identity 817ff.  
 Corporate Identity-Strategie 246  
 Corporate-Identity-Konzept 681  
 Cost Driver 394, 540  
 Curricula 374  
 Curriculum 404  
 Customer Value-Konzept 781ff.  
 Datenaustausch 373  
 Deregulierung des Straßengüterverkehrsmarktes 658  
 Deregulierungsmaßnahmen 678  
 Deutsch-ostasiatisches Wissenschaftsforum 553  
 Deutsch-polnisches Symposium 551  
 Deutsche Aktionsgemeinschaft Bildung – Erfindung -Innovation e.V. 132  
 Deutscher Betriebswirtschaftler-Tag 1990 400  
 Dienstleistungen 195ff., 255  
 Dienstleistungs-Marketing 195ff.  
 Dienstleistungsbereich in der Bundesrepublik Deutschland 105  
 Dienstleistungsbesonderheiten 195ff.  
 Dienstleistungsmarkt, Wachstum des 105  
 Dienstleistungsqualität 195ff.  
 Direktinvestitionen 341ff.  
 Distributionsweg 105  
 DM-Bilanzgesetz 689, 691  
 DM-Eröffnungsbilanz 691  
 Effizienz 107, 323ff.  
 EG 1992 341ff.  
 EG-Binnenmarkt 341ff.  
 Eigenkapitalhilfeprogramm 824  
 Eigenkapitalmangel 183ff.  
 Eigentumsformen in der ehemaligen DDR 524  
 Eigentumsrecht 121  
 Eignungsdiagnostik 257, 260, 384  
 Einflußgrößen 649ff.  
 Einführungsstrategien 413ff.  
 Einheitstheorie 701ff.  
 Einstellungen 629ff.  
 Entgeltsystem 678  
 Entrepreneurship 554  
 Entscheidungsautonomie der Leitung 455ff.  
 Entscheidungsrelevanz 649ff.  
 Entscheidungsprozesse 581ff.  
 Erstausbildung 374  
 Euro-Marktforschung 111ff.  
 Europäischer Binnenmarkt 373, 400, 406  
 European Accounting Association 832  
 European Marketing Academy 131  
 Exception Trigger 523  
 Existenzgründung 824  
 Existenzgründungen 499ff.  
 Expertensysteme 211ff., 231ff., 523  
 Expertensystementwicklung 231ff.  
 Exportfinanzierung 7ff.  
 Exportkreditversicherung 7ff.  
 Exportsubventionierung 7ff.

- Externe Unternehmensrechnung 402
- Facharbeiterausbildung 524
- Feindliche Unternehmensübernahme/  
Hostile Takeover 119, 123, 124, 117,  
561 ff.
- Finanzierungslehre 171 ff.
- Finanzterminkontrakte (Financial Futu-  
res), Risiken der 49 ff.
- Finanzverantwortung 455 ff.
- Fixkosten 649 ff.
- Fixkostendeckungsrechnung 536
- Fixleistungen 649 ff.
- Flexibilisierung der Arbeitszeiten 681
- Flexible Automatisierung 413 ff.
- Fluktuation 629 ff.
- Förderungssysteme 279 ff.
- Französische Hochschulsysteme 153 ff.
- Frauen im Management 79 ff.
- Frühaufklärungssystem 523
- Fuhrpark 657, 813
- Funktionsfähigkeitsmessung 467 ff.
- Funktionsintegration 491 ff.
- Funktionsmodell 533
- Führung 79 ff.
- Führungsorganisation 719 ff.
- Führungstilforschung 749 ff.
- Gemeinkosten, Schlüsselung der 533
- Gemeinkosten-Controlling 21 ff.
- Gemeinkostenmanagement 394, 834
- Geschlechterstruktur 763 ff.
- Gestaltung des Reprivatisierungsverfah-  
rens 524
- Gesundheitssystem 680
- Gesundheitswirtschaft, Management in  
der 830
- Gewerbeanmeldungen 499 ff.
- Gewerbemeldungen in Ost-Deutschland  
525
- Gewerkschaften 65 ff.
- Globale Strategien, Dimensionen 435 ff.
- Globales Planungssystem 435 ff.
- Globalisierungsstrategien 374
- GmbH 183 ff.
- GmbH-Struktur 581 ff.
- Grenzplankostenrechnung 388, 536
- Grundsätze über das Eigenkapital der  
Kreditinstitute 49 ff.
- Gründerzentren 826
- Gründungsberatung 231 ff.
- Gründungserfolg 525
- Gründungsforschung 554
- Gründungsförderung 525
- Gründungsprobleme und -hindernisse  
525
- Gründungszulage 279 ff., 824
- Harmonisierung des Arbeitsrechts 406
- Hausgerätebranche 374
- Hochschulforschung, vergleichende 374
- Hostile Takeover s.a. Feindliche Unter-  
nehmensübernahmen 561 ff.
- Implementierung 396, 733 ff.
- Index 171 ff.
- Industriekostenkurve 380 ff.
- Industrielle Beziehungen 667
- Information by Exception 523
- Informations- und Controllingsysteme  
435 ff.
- Informationsmanagement 661 ff., 680
- Ingenieure 826
- Innovation 132, 133, 355 ff., 551, 554, 8
- Innovationsmanagement 355 ff.
- Innovationsprozesse 599 ff.
- Institute of Management Science 692
- Institutionen der Werbewirtschaft 801 ff.
- Integration 121, 491 ff.
- Internationale Auftragsfinanzierung 7 ff.
- Internationales Management 549
- Internationalisierung 341 ff.
- Internes Rechnungswesen 388
- Investitionsförderung 309 ff.
- Investitionsförderung in den neuen Bun-  
desländern 824
- Investment Research 171 ff.
- Jahresabschluß 399
- Japan, Subcontracting in 245
- Japanische Unternehmen 341 ff.
- Joint Venture 249 ff.
- Junk Bonds 377 ff.
- Kandidatenanalyse 247
- Kapitalgesellschaft & Co. 399
- Kapitalmarktforschung, empirische  
171 ff.
- Katholische Universität Eichstätt 402
- Kaufentscheidungsprozeß 781 ff.
- Kennzahlensystem 323 ff.
- Klein- und Mittelbetriebe 279 ff.
- Klein- und Mittelunternehmen 824
- Kleine AG 183 ff.
- Kleine Kapitalgesellschaft 399
- Kombinate 267
- Kommunikative Rationalität 260
- Kompetenzverlagerung 678
- Komplexitätskosten 393
- Konfiguration(Re-), dynamische 373
- Konglomerate 113
- Konsumentenverhalten 511 ff.
- Konsumgütermarketing 511 ff.
- Konzern 141 ff.
- Konzernbesteuerung 701 ff.
- Kooperation zwischen Fertigungs- und  
Dienstleistungsunternehmen 105
- Kooperationsformen 268
- Koordinationsmängelkonzept 467 ff.
- Kosteneinflußgrößen 388, 391
- Kostenfunktionen 533
- Kosteninformationen 832
- Kosteninformationssysteme 211 ff.
- Kostenrechnung 649 ff.
- Kostenrechnungssystem 547
- Kostentreiber 396
- Krankenhaus 455 ff.
- Krankenhaus, Rechtsform des 685
- Krankenhaus-Marketing 681
- Krankenhausführung 680
- Krankenhausmanagement 678, 685,  
686, 830, 684
- Kreativitätsförderung 132
- Kriterien der Sicherungsplanung 39 ff.
- Kultur 658
- Kulturbewußtes Management 246
- Legalitäts- und Legimitationsgrundlagen  
des Personalmanagement 667
- Leistungsorganisation 455 ff., 686
- Lieferservice 323 ff.
- Logistik 323 ff., 524, 625 ff., 657, 6
- Logistik in der DDR 373
- Logistik-Konzeption 106
- Logistik-Verständnis (Umfrageergebnisse)  
106
- Logistikdienstleistungsunternehmen 658
- Logistikkosten 323 ff.
- Logistikmanagement 673
- Logistikmitarbeiter 658
- Logistikstrategien 373
- Logistiksysteme 106
- Logistikrends 658
- Logistikziele 106
- Lohnbestimmung 287 ff.
- Management 658
- Management Buy-out 119, 121
- Managementberatung, internationale  
549
- Managementlehre 667
- Managementmethoden in ostdeutschen  
Unternehmen 829
- Managementschulung 749 ff.
- Marketing für Freiberufler 834
- Marketing, internationales 131
- Marketing-Forschung 131
- Marketing-Strategien 781 ff.
- Marktanalyse 467 ff.
- Marktportefeuilles 171 ff.
- Marktprozesse 467 ff.
- Marktwirtschaft 694
- Marktwirtschaft, Übergang zur 821
- Marktwirtschaftsbedingungen 821
- Marktwirtschaftssystem 821
- Marktwirtschaftssystem-Elemente 821
- Maßgeblichkeitsprinzip 309 ff.
- Merger 491 ff.
- Mergers & Acquisitions 113, 119, 561 ff.,  
819 ff.
- Methodik strategischer Planung, firmen-  
individuelle 733 ff.
- Militär-Logistik 106

- Minderheitsaktionäre 117  
 Mischfinanzierung 7ff.  
 Mitarbeiterführung 267  
 Mitarbeiteridentifikation 246  
 Mitbestimmung 65ff., 287ff., 581ff.  
 Mittelstand 183ff.  
 Münsteraner Gesprächskreis Rechnungslegung und Prüfung e.V. 691  
  
 Nachwuchsförderung 260  
 Neue Technologien 413ff.  
 Neuronale Netze 692, 814  
 Nextpert Object 657, 813  
  
 OECD-Konsensus 7ff.  
 Operations Research 830  
 Organisation von Austauschbeziehungen 105  
 Organisation der Werbung 801ff.  
 Organisationsdemographie 629ff.  
 Organisationsforschung 499ff.  
 Organisationsforschung, empirische 141ff.  
 Organisationsökologie 499ff.  
 Organisationsstrukturen 141ff., 374  
 Organisationstheorie 763ff.  
 Organisatorische Gestaltung 435ff.  
 Organisationsentwicklung 733ff.  
 Organizational Demography (Organisationale Demographie) 763ff.  
 Organschaft 701ff.  
 Osteuropa 694  
 Osteuropäischer Wirtschaftsraum, Integration und Entwicklung 400  
 Öffentliches Rechnungswesen, Entwicklungen des 269  
 Ökonomische Theorie 129  
  
 Paradigma-Wechsel 396  
 Parameter 373  
 Patient Management Categories 678  
 Pensionsrückstellungen 124  
 Personal-Marketing 681  
 Personalauswahl 260, 384  
 Personalentwicklung 260,  
 Personalmanagement 684  
 Personalmanagementlehre, Duale Konzeption der 667  
 Personalstruktur 763ff.  
 Personalwesen 79ff., 257  
 Pflegedienst, Motivation des 685  
 Pharmalogistik 658  
 Planung 657  
 Polnisch-deutsche Konferenz 813  
 Polnische Industrie, Umstrukturierung der 813  
 Portfolioanalyse 673  
 PPS-System 615ff.  
 Preisbestimmung 287ff.  
 Principal-Agent-Theorie 129  
 Privatisierung 599f.  
 Produktinnovation 599ff.  
 Produktionsfaktoren 533  
 Produktionsplanung- und -steuerungssysteme 373  
 Produktionsverbund 373  
 Produktkalkulation 21ff., 547  
 Produktlebenszyklus 615ff.  
 Profitabilitäts-Analyse 832  
 Projektmanagement 826  
 Protektionismus 341ff.  
 Prozeßaktivitäten 394  
 Prozeßkostenrechnung 391, 394, 396, 393, 536, 543, 832  
 Prozeßmanagement 394, 540  
 Prozeßstrukturierung 394  
 Prüfungsanspruch, Verlust des 246  
  
 Qualitätsorganisation 659  
 Qualitätsphilosophie 659  
 Qualitätspolitik 659  
 Qualitätsstrategie 659  
 Qualitätszirkel 65ff.  
  
 Raider 123  
 Rationalisierung 813  
 Rechnungslegung 399  
 Rechnungswesen 832  
 Rechnungswesen, Entwicklung des 553  
 Rechtsformwahl 231ff.  
 Recycling 615ff.  
 Reprivatisierungsquote, Entwicklung der 524  
 Responsibility Reporting 523  
 Restrukturierung 121  
 Risikobegrenzungen, 49ff.  
 Rückübertragung statt Entschädigung 524  
  
 Sanierung von Unternehmen 829  
 Schachtelprivileg 701ff.  
 Schmalenbach-Gesellschaft – Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. 402, 689  
 Schnittstellenmanagement 527ff.  
 Schweizerische Gesellschaft für Betriebswirtschaft 694  
 Sekundärleistungen 195ff.  
 Service-Marketing 195ff.  
 Sicherungskosten 39ff.  
 Sicherungsmaßnahmen 39ff.  
 Sicherungsplanung 39ff.  
 Situationstheorien 749ff.  
 Software 391  
 Sozialcharta 406  
 Sozialer Status 629ff.  
 Sozialpartnerschaft 287ff.  
 Sozialsicherungssystem 267  
 Stärken/Schwächen der BWL in Deutschland/Frankreich 153ff.  
 Steuern 701ff.  
 Steuersystem 267  
  
 Steuervergünstigungen 309ff.  
 Stille Reserven 124  
 Strategic Management Society 271  
 Strategische Aufgabenstellungen 681  
 Strategische Automobilmarktforschung 781ff.  
 Strategische Entscheidung 388  
 Strategische Kalkulation 540  
 Strategische Planung 680  
 Strategische Planungsrechnung 543  
 Strategische Risikoanalyse 39ff.  
 Strategische Unternehmensplanung 39ff.  
  
 Strategisches Bankencontrolling 134  
 Strategisches Controlling 134  
 Strategisches Gemeinkostenmanagement 540  
 Strategisches Kostenmanagement 134  
 Strategisches Management 271, 676  
 Strategisches Qualitätsmanagement 659  
 Studienabbrecher, Berufs- und Ausbildungsstatus 246  
 Studienabbruch 246  
 Studiendauer 815  
 Studiengangwechsel 246  
 Studieninhalt 815  
 Studienreform 374  
 Studienverlauf 815  
 Studienzeit, Ansatzpunkte zur Verkürzung der 815  
 Subcontracting in Japan  
 Symbolismus, organisatorischer 133  
 Synergieeffekte 121  
 Synergiemanagement 247, 268  
 Synergien 491ff.  
 Synergiepotentiale 247  
  
 Tarifaufonomie 663ff.  
 Technologie-Management 141ff., 733ff.  
 Teilqualitäten 659  
 Teleologische Qualitätsauffassung 659  
 Transaktionskosten 105  
 Transaktionskostentheorie 129  
 Typologie 719ff.  
  
 Umbruchsituation in der DDR 267  
 Umdisposition 813  
 Umkehrung des Maßgeblichkeitsprinzips 309ff.  
 Umweltinformationssystem 615ff.  
 Umweltmanagement 615ff., 681  
 Universitätsgründung 402  
 Unternehmens-kulturelle Elemente, Einbindung in 383  
 Unternehmensakquisition 491ff.  
 Unternehmensbesteuerung 402  
 Unternehmensbeteiligungsgesellschaft (UBG) 529ff.  
 Unternehmensführung 141ff., 551  
 Unternehmensgründungen 255, 279ff., 824

- 
- Unternehmensidentität 246
  - Unternehmenskooperation 658
  - Unternehmenskultur 133, 246, 374, 384, 491 ff.
  - Unternehmensphilosophie 684
  - Unternehmensübernahme 711, 264
  - Unternehmensverfassung 581 ff., 719 ff.
  - Unternehmensverträge 141 ff.
  - Unternehmenswert 121
  - Unternehmungsführung 581 ff.
  - Ursachen von Verzögerungen 815
  - US-amerikanische Aktien 107
  - Überlebenschancen von Betrieben 499 ff.
  - Validität 384
  - Variantenzahl 393
  - Verbände 287 ff.
  - Verbraucherpolitik 511 ff.
  - Verbrauchsfunktionen 533
  - Verkehrsmacht 373
  - Verlagsmarketing 402
  - Vertragliche Vertriebssysteme 105
  - Verwaltung 455 ff., 678, 686
  - Verwaltungswissenschaften 269
  - Vierte EG-Richtlinie 399
  - Volatilität 251 ff.
  - Vorstand 113
  - Währungsprobleme 267
  - Weiterbildung 374, 524
  - Werbeerfolgskontrolle 801 ff.
  - Werbeplanung 801 ff.
  - Werbepsychologie 801 ff.
  - Werberecht 801 ff.
  - Werbewirkungsforschung 801 ff.
  - Wettbewerbspolitik 467 ff.
  - Wettbewerbsstrategien 21 ff., 673
  - Wettbewerbstheorie 467 ff.
  - Wettbewerbsverzerrungen durch staatliche Maßnahmen 7 ff.
  - Wirtschaftsdemokratie 821
  - Wirtschaftsordnung 821
  - Wirtschaftsreform in Polen 599 ff.
  - Wissensbasierte Systeme 373, 657, 813
  - Wissensbasiertes Berichtssystem 523
  - Wissensbasiertes Controlling 211 ff.
  - Wissenschaftliche Kommissionen im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. 549
  - Zentralverwaltungswirtschaft 599 ff.
  - Zielorientierte Führung 749 ff.
  - Zurechnungstheorie 701 ff.

Editorial .....	273	<i>DBW-Dialog</i>	
<i>Heribert Meffert</i>		<i>Oskar Aistleithner</i> : Assessment-Center aus dem Blickwinkel der praktischen Personalarbeit. Eine naive und pragmatische Antwort .....	383
Robert Nieschlag zum Gedenken. ....	277	<i>Waltraud Heller / Ain Kompa</i> : Die Effektivität des Assessment Centers: Placeboeffekt oder ein Beispiel magischen Denkens? Replik zu den Dialogbeiträgen von Oskar Aistleithner, Jürgen Berthel, Hermann Brandstätter und Eberhard Drake .....	384
<i>Marlene Kück</i>		<i>Hans-Ulrich Küpper</i> : Prozeßkostenrechnung – ein strategisch neuer Ansatz? Anmerkungen zum Beitrag »Prozeßkostenrechnung – Strategische Neuorientierung in der Kostenrechnung« von Coenenberg / Fischer. ....	388
Offensive Strategien zur Förderung von Unternehmensgründungen in der ehemaligen DDR .....	279	<i>Henning Kagermann</i> : Abbildung prozeßorientierter Kostenrechnungssysteme mit Hilfe von Standardsoftware ..	391
<i>Ewald Nowotny</i>		<i>Klaus D. Rummel</i> : Prozeßkostenrechnung – insbesondere ein Weg, Komplexitätskosten zu Steuern .....	393
Wirtschafts- und Sozialpartnerschaft in Österreich – Gesamtwirtschaftliche und einzelbetriebliche Formen und Effekte .....	287	<i>Hans-Dieter Striening</i> : Stellungnahme zum Beitrag von A. G. Coenenberg / Thomas M. Fischer: »Prozeßkostenrechnung – Strategische Neuorientierung in der Kostenrechnung« .....	394
<i>Franz W. Wagner / Jürgen Hawlitzky</i>		<i>Heinz-Jürgen Weiss / Willy G. Hartung</i> : Stellungnahme zum Beitrag von Coenenberg und Fischer: »Prozeßkostenrechnung – Strategische Neuorientierung in der Kostenrechnung« .....	396
Zum Einfluß der Umkehrung des Maßgeblichkeitsprinzips auf Investitionsförderung und Gewinnverwendung .....	309	<i>Informationen aus Wissenschaft und Praxis</i>	
<i>Hans-Christian Pfohl / Werner Zöllner</i>		Änderung der EG-Bilanzrichtlinien (K. Chmielewicz) ....	399
Effizienzmessung der Logistik .....	323	44. Deutscher Betriebswirtschafter-Tag vom 8. 10.–10. 10. 1990 in Berlin (D. Bohm) .....	400
<i>Mitsuhiro Hirata</i>		Arbeitskreise der Schmalenbach-Gesellschaft – Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. berichten über neue Ergebnisse (D. Bohm) .....	402
Die Reaktion japanischer Unternehmen auf den europäischen Binnenmarkt .....	341	Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät Ingolstadt der Katholischen Universität Eichstätt – ein Jahr nach Eröffnung des betriebswirtschaftlichen Studienganges (L. Schuster) .....	404
<i>Rainer Marr</i>		Bericht über das 9. interdisziplinäre Kolloquium zu Fragen des Arbeitsrechts und des Personalwesens zum Thema: »Europäischer Binnenmarkt und Harmonisierung des Arbeitsrechts an der Universität Mannheim am 26. 10. 1990 (St. Wiltz) .....	406
Innovationsmanagement (Sammelrezension) ...	355	<i>DBW-Dokumentation</i> .....	1*
<i>DBW-Depot</i>			
<i>Hans-Christian Pfohl (Hrsg.)</i> : Logistikstrategien in Europa	373		
<i>Markus Hartiner / Thomas Wedel</i> : Stand des Expertensystems PAREX-CO zur wissensbasierten dynamischen Konfiguration von Parametern des PPS-Modularprogramms COPICS. ....	373		
<i>Thomas Hummel / Benko Walew</i> : Wirtschaftswissenschaftliche Hochschulausbildung in der Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Demokratischen Republik. ....	374		
<i>Bernhard Jentner</i> : Aspekte von Globalisierungsstrategien.	374		
<i>DBW-Stichwort</i>			
<i>Joh. Heinrich von Stein / Ulrich Gärtner</i> : Junk Bonds. ....	377		
<i>Axel Dycke / Christof Schulte</i> : Industriekostenkurve ....	380		

Hans-Ulrich Küpper \*

## Prozeßkostenrechnung – ein strategisch neuer Ansatz?

*Anmerkungen zum Beitrag »Prozeßkostenrechnung – Strategische Neuorientierung in der Kostenrechnung« von Coenenberg/Fischer*

DBW, 51. Jg (1991), S. 21–38

*Bezugsgrößen; Controlling im Dienstleistungsbereich; Grenzplankostenrechnung; Internes Rechnungswesen; Kosteneinflußgrößen; Strategische Entscheidung*

Nach der Auseinandersetzung um Voll- oder Teilkostenrechnung schien das interne Rechnungswesen eher an den Rand des wissenschaftlichen Interesses gerückt zu sein. Seit einiger Zeit ändern mehrere Entwicklungen dieses Bild. Besondere Aufmerksamkeit findet in der Praxis dabei das in den USA propagierte Konzept der Prozeßkostenrechnung. Coenenberg und Fischer sehen in ihr ein neuartiges und weiterführendes Konzept.

Um die Neuartigkeit, die Vorteile und die Probleme eines als »strategische Neuorientierung« bezeichneten Ansatzes herauszuarbeiten, sollte er nicht mit Konzepten der Kostenrechnung verglichen werden, die wohl in der Praxis vorzufinden sind, jedoch hinter den seit längerem erarbeiteten wissenschaftlichen Stand zurückfallen. Deutsche Entwicklungen haben (schon wegen der Sprachbarriere) kaum eine Chance, in den USA wahrgenommen zu werden. Ich vermute, daß die Kritik von Kilger zur »Neuartigkeit« der Prozeßkostenrechnung recht bissig ausfallen würde, teilweise nicht zu Unrecht. Schon K.-P. Franz [1] hat aufgezeigt, daß die Unterschiede der Prozeßkostenrechnung gegenüber der Grenzplankostenrechnung eher gradueller Art sind. Will man ihre Leistungsfähigkeit begründet einordnen, muß man sie genauer mit den neueren Kostenrechnungssystemen vergleichen. Erst dann wird m. E. erkennbar, inwieweit sie tatsächlich weiterführen kann. Dies kann an vier Punkten verdeutlicht werden.

\* Prof. Dr. Hans-Ulrich Küpper, Universität München, Institut für Produktionswirtschaft und Controlling, Rosenheimer Straße 139, 8000 München 80.

## 1. Cost drivers – Kosteneinflußgrößen

In der Prozeßkostenrechnung wird betont, daß die *Kostenantriebskräfte* oder *cost drivers* die eigentlichen Bezugsgrößen der Verrechnung von Gemeinkosten darstellen sollen. Die Höhe der Kosten hängt nicht nur von den Produkten, sondern von weiteren Bestimmungsgrößen ab. Diese Erkenntnis ist von der betriebswirtschaftlichen Produktions- und Kostentheorie intensiv herausgearbeitet worden. Sie fand ihren Ausdruck in Systemen von Kosteneinflußgrößen, wie sie u. a. von Gutenberg, Heinen und Kilger entwickelt worden sind. Aus diesen wird erkennbar, daß nicht eine, sondern eine Vielzahl von Einflußgrößen als »Kostenanreiber« wirksam sind.

So beruht die Kilgersche Grenzplankostenrechnung auf einem umfassenden System von Kosteneinflußgrößen [2]. Die Wirkung unterschiedlicher Bestimmungsfaktoren auf die Gemeinkosten versucht er über ein differenziertes Bezugsgrößensystem für homogene und heterogene Kostenverursachung zu erfassen. Die Bezugsgrößenwahl muß auf einer »sorgfältigen *technisch-kostenwirtschaftlichen Einflußgrößenanalyse*« basieren [3]. Jedoch ist er – im Unterschied zur Prozeßkostenrechnung – bei fertigungsorientierten Kostenstellen bestrebt, den Zusammenhang zu den Produkten herzustellen, wenn neben der Wirtschaftlichkeitskontrolle eine Kalkulation vorgenommen werden soll. Demgegenüber enthalten die von Laßmann ausgebaute Periodenerfolgsrechnung [4] und die Relative Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung von Riebel [5] explizit Kosteneinflußgrößen, die von den Produktmengen unabhängig sind.

## 2. Prozeßorientierung – Produktorientierung

Die traditionelle und die Grenzplankostenrechnung sind durch eine starke Ausrichtung auf die Produkte als Kostenträger gekennzeichnet. Dem stellt die Prozeßkostenrechnung die Orientierung an Prozessen gegenüber. Zumindest in der starken Betonung von Prozessen und deren Zusammengehörigkeit über mehrere Kostenstellen hinweg liegt ein relativ neues Element. Dies findet sich jedoch auch schon in dem Ansatz der Periodenerfolgsrechnung, in der Kostenfunktionen für einzelne Produktionsprozesse bestimmt werden.

Die Grenzplankostenrechnung enthält ebenfalls Ansätze einer Ausrichtung auf Aktivitäten: in der Verwendung mehrerer Bezugsgrößen je Kostenstelle bei heterogener

Kostenverursachung, in der Unterscheidung mehrerer Arten von Arbeit [6] (mit den zugehörigen Zeiten) in einer Stelle und in den Funktionsanalysen [7] für Vertriebs- sowie Verwaltungsstellen. Bei der Anwendung der Grenzplankostenrechnung auf Dienstleistungsunternehmen, wie sie insb. von Vikas [8] ausgearbeitet und z. B. bei der Deutschen Bundespost umfassend durchgeführt wird [9], besteht die gleiche Prozeßorientierung wie in der Prozeßkostenrechnung.

Die Prozeßorientierung ist ein zweckmäßiger Ansatz, um den Gemeinkostenbereich und Dienstleistungsunternehmen genauer zu durchdringen, zu planen und zu kontrollieren. Dies konsequenter zu sehen und durchzuführen, ist ein wichtiger Schritt, der durch die Prozeßkostenrechnung mehr als durch andere Systeme vorangetrieben wird. Übergreifende Prozesse (z. B. »Material beschaffen«) als Entscheidungstatbestände anzusehen, entspricht dem Konzept einer entscheidungsorientierten Kostenrechnung und führt – zu Recht – über die reine Produktorientierung hinaus.

## 3. Prozeßgrößen – Bezugsgrößen

Der eher graduelle als konzeptionelle Unterschied zwischen Prozeß- und Grenzplankostenrechnung zeigt sich besonders deutlich an den sog. Prozeßgrößen. Ein Vergleich der Beispiele von Coenenberg und Fischer in den Abbildungen 6 und 8 mit den entsprechenden Übersichten bei Kilger [10] zeigt ein hohes Maß an Übereinstimmung (z. B. Lagerraum, Rüst- und Fertigungszeit, Anzahl Bestellungen und Kundenaufträge, Analysen bzw. Prüfungen). Vor diesem Hintergrund verstehe ich nicht, warum Coenenberg und Fischer den Eindruck erwecken, in der Kalkulation würden stets wertmäßige Zuschlagsbasen herangezogen. Dies wirkt eher irreführend.

Eine grundsätzliche »Neuorientierung« ist gerade bei diesem Element, in dem sich das Konzept konkretisiert, nicht erkennbar. Einen Vorzug der Prozeßkostenrechnung sehe ich darin, daß sie das Konzept der Bezugsgrößen konsequenter als Kilger weiterführt. Zum einen werden die Bezugsgrößen verfeinert, indem man beispielsweise von der Zahl bearbeiteter Angebote bei Kilger auf die Zahl der Angebotspositionen übergeht. Inwieweit dies zur genaueren Erfassung der Kosteneinflußgrößen notwendig und zugleich wirtschaftlich ist, kann nur im konkreten Fall beurteilt werden. Zum andern werden mit Recht die nicht ausbringungsmengenabhängigen Bezugs-



und Prozeßgrößen stärker berücksichtigt [11]. Damit wird es insbesondere möglich, den Einfluß der bedeutsamer gewordenen Struktur des Produktionsprogramms kostenrechnerisch abzubilden.

#### 4. Strategische Neuorientierung – Weiterführung bekannter Ansätze?

Gegenüber modernen Kostenrechnungssystemen erscheint die Wertung als strategische Neuorientierung deutlich zu hoch gegriffen. Coenenberg und Fischer begründen ihre These mit Allokations-, Komplexitäts- und Degressionseffekten. Diese Effekte werden in der Grenzplankostenrechnung durch die Bezugsgrößendifferenzierung und zugehörige Funktionsanalysen [12] in grundsätzlich entsprechender Weise erreicht.

Ähnlichkeit besteht auch in der Bereitschaft, neben den variablen die fixen Kosten umzuverteilen. Aus Gründen der praktischen Notwendigkeit hat Kilger die Fixkostenschlüsselung in die Grenzplankostenrechnung eingebaut [13], obwohl sie deren Grundkonzept eigentlich widerspricht. Jedoch trennt er konsequenter als die Prozeßkostenrechnung zwischen variablen und fixen Anteilen.

Die Prozeßkostenrechnung beruht im Vergleich zu den bei uns bekannten modernen Kostenrechnungssystemen auf keinem neuen Konzept. Sie führt vor allem im Hinblick auf Planungs-, Kontroll- und Verwaltungstätigkeiten einige Ansatzpunkte konsequenter weiter. Dies ist wichtig. Zudem bewirkt die Beschäftigung mit diesem »neuen« Ansatz eine stärkere Beachtung und Verbreitung von Konzepten, die in der Praxis bisher gern mit Praktikabilitätsargumenten zurückgewiesen wurden. Insoweit hat die Prozeßkostenrechnung eine »Marketingwirkung«.

Von »strategischen« Informationsvorteilen zu sprechen, erscheint mir problematisch. Das Rechnungswesen gehört sicher zu den Instrumenten einer Unternehmung, die ihre Position auf längere Sicht mit beeinflussen. Jedoch ist die – auch [14] bei Coenenberg und Fischer erkennbare – Assoziation nicht ungefährlich, die Kostenrechnung könne das geeignete Instrument für die Unterstützung strategischer Entscheidungen bilden. Für diesen Zweck sind langfristig ausgerichtete Informationsinstrumente heranzuziehen und zu entwickeln.

#### Anmerkungen

- [1] Franz (1990).
- [2] Kilger (1988), S. 135.
- [3] Kilger (1988), S. 325 (kursiv im Original).
- [4] Laßmann (1968); Laßmann (1973); Laßmann (1980); Laßmann (1981); Wartmann (1963); Franke (1972).
- [5] Riebel (1990).
- [6] Kilger (1988), S. 335.
- [7] Kilger (1988), S. 500 und S. 508 ff.
- [8] Vikas (1988).
- [9] Strohbach (1990).
- [10] Kilger (1988), S. 338 und S. 430.
- [11] Auf die Zweckmäßigkeit einer Trennung von mengen- und wertabhängigen Größen hat Riebel besonders hingewiesen, ohne daß dies bei Coenenberg und Fischer berücksichtigt wird. Riebel (1990), S. 453 ff.
- [12] Vgl. z. B. Kilger (1988), S. 506 ff.
- [13] Vgl. u. a. Kilger (1988), S. 426, S. 467, S. 478 f. und S. 698 ff.; Plaut (1987), S. 364.
- [14] Vgl. Horváth (1990), insb. S. 175 ff.

#### Verzeichnis der zitierten Literatur

- Franke, Reimund (1972): Betriebsmodelle. Rechensysteme für Zwecke der kurzfristigen Planung, Kontrolle und Kalkulation. Düsseldorf 1972.
- Franz, Klaus-Peter (1990): Die Prozeßkostenrechnung – Darstellung und Vergleich mit der Plankosten- und Deckungsbeitragsrechnung. In: Finanz- und Rechnungswesen als Führungsinstrument, hrsg. von Dieter Ahlert, Klaus-Peter Franz und Hermann Göppl. Wiesbaden 1990, S. 109–136.
- Horváth, Péter (Hrsg.) (1990): Strategieunterstützung durch das Controlling: Revolution im Rechnungswesen? Stuttgart 1990.
- Kilger, Wolfgang (1988): Flexible Plankostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung. 9., verb. Aufl., Wiesbaden 1988.
- Laßmann, Gert (1968): Die Kosten- und Erlösrechnung als Instrument der Planung und Kontrolle in Industriebetrieben. Düsseldorf 1968.
- Laßmann, Gert (1973): Gestaltungsformen der Kosten- und Erlösrechnung im Hinblick auf Planungs- und Kontrollaufgaben. In: Die Wirtschaftsprüfung, 26. Jg (1973), S. 4–17.
- Laßmann, Gert (1980): Neue Aufgaben der Kosten- und Erlösrechnung aus der Sicht der Unternehmensführung. In: Führungsprobleme industrieller Unternehmungen. Festschrift für Friedrich Thomée zum 60. Geburtstag, hrsg. von Dietger Hahn. Berlin/New York 1980, S. 327–347.
- Laßmann, Gert (1981): Einflußgrößenrechnung. In: Handwörterbuch des Rechnungswesens, hrsg. von Erich Kosiol, Klaus Chmielewicz und Marcell Schweitzer. 2. Aufl., Stuttgart 1981, Sp. 427–438.
- Plaut, Hans Georg (1987): Die Entwicklung der flexiblen Plankostenrechnung zu einem Instrument der Unternehmensführung. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 57. Jg (1987), S. 355–366.
- Riebel, Paul (1990): Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung: Grundfragen einer markt- und entscheidungsorientier-

- ten Unternehmensrechnung, 6., wesentlich erw. Aufl., Wiesbaden 1990.
- Strohbach, Winfried (1990): Die Einführung einer dezentralen Leistungs- und Kostenrechnung (DELKOS) bei den Unternehmen der Deutschen Bundespost. In: Konzepte und Instrumente von Controlling-Systemen in öffentlichen Institutionen, hrsg. von Jürgen Weber und Otto Tylkowski. Stuttgart 1990, S. 103–129.
- Vikas, Kurt (1988): Controlling im Dienstleistungsbereich mit Grenzplankostenrechnung. Nachdr. d. 1. Aufl., Wiesbaden 1988.
- Wartmann, R. (1963): Rechnerische Erfassung der Vorgänge im Hochofen zur Planung und Steuerung der Betriebsweise sowie der Erzauswahl. In: Stahl und Eisen, 83. Jg (1963), S. 1414–1426.